

地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する提言(2023年(令和5年)7月)に基づく 「観光バリューチェーンにおける交通のあり方検討委員会」とりまとめ

地域観光産業を高生産性で高所得産業とするためには、観光客の一連の観光行動に伴う移動・宿泊・飲食・購買等の価値の連鎖(「観光バリューチェーン」)によって生み出される価値の向上が重要であり、不可欠です。観光客にとっては、自宅を出発してから自宅に戻るまでの一連の行動が観光行動と認識され、その一連の観光行動の全体としての満足度が価値の形成につながります。このため、宿泊、観光施設、体験、飲食等個別の構成要素をつなぐ交通サービスは、観光行動全体の満足度を高め、価値を向上させるうえで必要不可欠な基本的かつ重要なサービスです。このため、運輸総合研究所では、2023年12月に立ち上げた「観光バリューチェーンにおける交通のあり方検討委員会」において議論を重ね、2025年9月にその検討成果として、観光バリューチェーンの価値向上に必要な交通サービスの検討と取組みの具体的なパターンを提示する『とりまとめ』を作成しました。



『とりまとめ』のポイント

「観光バリューチェーン」の価値の向上という今までにはない新たな観点から、地域観光産業の生産性向上等に資する観光地域の交通サービス(「地域観光交通」)の実行可能な検討と取組みの具体的なパターンを提示しています。

【運輸総合研究所WEBサイトで公開中】

<https://www.jttri.or.jp/news/2025/20250903003081.html>



における交通サービスの維持・確保の取組み事例も参照しつつ、地域の取組みの参考となる実行可能な検討と取組みの具体的なパターンを提示することを目的として調査研究を行った。

【調査研究の概要】

- (1) 地域交通サービスの水準が観光地の選択に与える影響の検討
- (2) 地域特性に応じた、地域観光交通サービス提供におけるDMOの役割も含めた、財源負担、企画・運行主体、交通モード、交通サービスの質・提供手法に関する工夫などの具体的な検討・取組みパターンの整理
- (3) 観光地域における地域観光交通サービスの提供事例の整理

1. 地域観光産業と地域観光交通の重要性等

(1) 地域観光交通の重要性及び課題

観光立国の実現のためには、全国津々浦々の観光地域へのアクセス確保が重要な課題であるものの、都市地域以外で、特に自然環境等を資源とするような観光地域においては、通常のバスサービス、タクシー等の交通サービスは不十分な状況にあるとともに、地域によっては、利用できる交通サービスがあるにもかかわらず、鉄道や路線バス等幹線交通以外のコミュニティバスや自家用有償、離島航路等に関する内外の利用者に向けた情報発信が不十分な状況にある。

地域観光産業の生産性向上のためには、自家用としての宿泊施設の送迎サービス等の実情や、交通サービスによる地域観光産業の受益等、観光地域固有の状況も踏まえ、観光地域での地域交通の財源等を含めた、地域観光交通のあり方について、DMO(Destination Management/Marketing Organization)の役割も含めて、検討することが必要である。【出典：運輸総合研究所「地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する提言」(2023(令和5)年7月)】

(2) 調査研究の目的・概要

地域観光産業の生産性向上に資する地域観光交通の具体的なあり方について、地域観光交通の重要性を実際の地域における地域交通サービスの水準と観光行動の関係で検討するとともに、観光地域に

2. 地域観光産業の生産性向上等に資する地域観光交通のあり方

2.1 地域観光交通の検討に当たっての基本認識

(～地域観光交通と観光バリューチェーンの関係～)

観光地域における交通サービスの維持・確保の取組み事例を踏まえて、地域特性に応じて、①観光顧客のニーズ、②交通サービスによる地域の関係主体の受益、③繁閑期・時間等による需要変動などの観点から、観光地域固有の状況に適応し、観光顧客の満足度(CX: Customer Experience(顧客体験価値))を高めることで観光バリューチェーンの価値を向上させ、持続可能な交通サービスの確保・維持・改善を可能とする、実行可能な検討・取組みの具体的なパターンを、地域の取組みの参考となるよう提示する。

2.2 観光バリューチェーンの価値向上に必要な地域観光交通のあり方の具体的な検討・取組みパターン

2.2.1 観光バリューチェーンにおける地域の交通サービスの位置づけ

観光客にとっては、自宅を出発してから自宅に戻るまでの一連の行動が観光行動(複数の観光地域を訪れる場合を含む。)と認識され、観光行動の全体としての満足度が価値の形成につながる。

この観点から、観光行動を構成する要素の中でも、宿泊、観光施設等の個別の要素をつなぐ交通サービスは、それ自体の個別要素と

しての価値向上の観点のみならず、点在する要素をつなぐものであり、観光行動全体の価値向上の観点からも、必要不可欠な基本的・重要なサービスである。

2.2.2 地域観光交通の範囲

地域において定める、観光に係る地域全体での経営戦略的取組み（以下「地域戦略」）【運輸総合研究所「地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する提言」による】に位置付けるべき交通サービスを「地域観光交通の範囲」とする。

これは、観光行動における自宅から出発し、自宅に戻るまでの移動のうち、観光地域に係る移動（国全体の観点に立つ幹線航空や新幹線鉄道等の国の幹線交通を除く。）に供される交通サービスであって、宿泊施設への移動、宿泊施設と観光施設等（観光施設、飲食、購買、体験プロジェクト等）との移動、観光施設等相互間の移動、また滞在圏として位置付けられる隣接観光地域との間の移動など、定点の構成要素間等の移動に係る、自らの運転等によらずとも利用可能な交通サービスを指す。

2.2.3 地域特性に対応した検討の必要性

観光バリューチェーンにおける地域の交通サービスを巡る状況は、地域特性^(※)が多様であるため、地域特性に応じて、問題の所在を明らかにしつつ、検討を進め実施することが必要である。

（※）「地域特性」とは、人口（居住、観光入込客数等交流）、高齢化状況、地理的な地勢、降雪・気候等自然状況や産業構造等の地域の経済状況の現状及び将来見込み等を前提とした、生活交通の現状（利用者特性、流動実態、ピーク時間・季節波動等）、自治体の交通サービス・観光分野への主体的関与状況（実行政での優先度合等）、地域戦略のターゲット設定等及びそれを踏まえた観光需要・移動ニーズへの地域・自治体の対応状況等の現状等、を主な内容とし、地域戦略等において明確に定められていることが必要。

2.2.4 地域特性の整理（～『カテゴリー分類表』～）

検討にあたっては「カテゴリー分類表」に沿って地域特性の整理を行い、地域特性に対応した検討課題と対応の主な想定を原則的対応として踏まえ、実際の取組みに当たった対応案を、地域特性の詳細内容を踏まえつつ、検討することが必要である。

観光客が来ている																潜在的な観光需要があるが観光客が来ていない							
観光客が利用できる交通サービス(※3)																							
なし				時間・シーズンの場合を含め不足				あり				なし				あり							
DMO																							
なし		あり		なし		あり		なし		あり		なし		あり		なし		あり					
高品質サービス(生活交通のサービス水準では対応不可能)(※4)のニーズ																							
なし		あり		なし		あり		なし		あり		なし		あり		なし		あり					
生活交通等地域の交通サービス(※1)なし	A				B				C				G				H						
	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4	G1	G2	G3	G4	H1	H2	H3	H4			
生活交通等地域の交通サービス(※1)あり(※2)	D				E				F				I				J						
	D1	D2	D3	D4	E1	E2	E3	E4	F1	F2	F3	F4	I1	I2	I3	I4	J1	J2	J3	J4			

※1.「生活交通等地域の交通サービス」とは、地域交通計画に定めるべき地域の社会基盤として日常の生活・経済活動等の移動ニーズに対応するもの（地域内・地域間）

※2.「生活交通等地域の交通サービスあり」の場合、「(3) サービス形態のあり方②」のとおり、地域戦略及び戦略を踏まえ協働する地域交通計画に、地域の総意により、地域特性に対応して定める生活交通・地域観光交通のあり方及び位置づけにより、サービスのあり方等を確定することが必要。

※3. 観光客が利用できる交通サービスであって、自宅～観光地～自宅の一連の観光バリューチェーンにおける移動ニーズに対応する交通サービス（タクシーを含む。レンタカーは含まない）。なお、現在、レンタカーが主要なサービスである場合は「(3) サービス形態のあり方」による検討が必要。

※4. 「高品質サービス（生活交通のサービス水準では対応不可能）のニーズ」の有無については、地域戦略で高品質サービスに関する目標を設定している、あるいは、現に高品質サービスが存在する場合は、「あり」とする。

2.2.5 地域特性に対応して必要な検討課題と対応の概要

(1) サービスの企画・実行の責任主体のあり方

ここでいう責任主体とは、観光地域における交通サービスを企画し、その運行を実現する一義的な責任主体で、実運送の実施主体とは異なる。

具体的にはDMO、旅館組合等の受益者、自治体を指す。なお、複数自治体にまたがる場合には、自治体間又は都道府県を含めた調整権限の明確化が必要である。

【対応概要（例）】

◆A（生活交通なし・観光客の利用できるサービスなし）の地域
・DMOがある場合：DMO

・DMOが無い場合：原則として宿泊・飲食・観光施設等観光産業関係者（以下「観光産業関係者」）。自治体の観光分野への関与度合い（観光行政の優先度合い）によっては、観光産業関係者と自治体の連携。

◆D（生活交通あり・観光客の利用できるサービスなし）の地域
・DMOがある場合：原則としてDMO。自治体の観光分野への関与度合いによっては、DMOと自治体の連携。

・DMOが無い場合：自治体、あるいは自治体と観光産業関係者の連携。

(2) サービス提供主体のあり方

地域の交通事業者、サービスの企画・実行責任主体、他地域の交通事業者への委託（上下分離的運営なども含む。）を指す。

【対応概要（例）】

◆A（生活交通なし・観光客の利用できるサービスなし）の地域
・(1)に対応して、(1)の責任主体が自ら行う（自家用有償旅客運送、自家用送迎サービス統合等）。

・他地域の交通事業者への委託（上下分離的運営を含む。）

◆D（生活交通あり・観光客の利用できるサービスなし）の地域
・地域の交通事業者。

・(1)の責任主体が自ら行う（自家用有償旅客運送、自家用送迎サービス統合等）。

(3) サービスの形態のあり方

環境保全・カーボンニュートラルは当然のこと、運転をしなくても移動が可能であることも必要であることから、レンタカーに依存しないサービスの確保が必要である。

①サービスの事業形態

◆観光地域における交通サービスに係る事業形態として次を想定。

（例）・道路運送法に基づくバス、タクシー、自家用有償旅客運送、

自家用車活用事業によるサービスのほか、同法対象外の旅館等による自家用の送迎輸送、その他の地域における移動サービス等。(デマンド型サービスを含む。)

- ・輸送需要の確保及び(5)④の手荷物配送サービス(手ぶら観光)の観点からの貨客混載。
- ・運送約款の柔軟運用による手荷物配送の柔軟な料金設定等。

②生活交通との融合、観光地域における交通サービスの確保のあり方

- ◆地域交通産業の提言を踏まえた対応であることが必要。
- ◆生活交通等が存在する場合、地域の総意に基づき定める地域戦略及び戦略を踏まえ協働する地域交通計画において、生活交通・地域観光交通のあり方、位置づけを明確に定めることが必須。
- ◆地域・自治体行政における地域交通の確保責任主体である自治体と観光交通の企画実行責任主体のDMO((1)により自治体等)の協働により定められた、地域戦略のターゲット、観光の重要性等の相対優先度等により、次のような方針が想定される。

- ◇生活交通に観光需要を取り込む場合
- ◇観光客をターゲットとした交通サービスを生活交通に活用する場合
- ◇生活交通とは別途、観光移動需要対応のみに対応する場合

- ◆地域住民等地域の満足度を低下させないことが重要。その上で、デマンド型の自家用有償旅客運送等をはじめとする地域交通の利用形態及びその情報提供も含めた観光客のニーズに対応するサービスのあり方を検討することが必要。

③繁忙期・時間等需要変動に対応する取組み

- ◆観光地固有の事情である、観光需要の時期・時間による変動も踏まえ、安定してサービスを維持・確保するため以下のような方策を想定。

- (例)
- ・都市圏等他地域交通事業者との連携、自家用有償旅客運送、自家用車活用事業による運転士・車両の確保、ダイナミック・プライシングや観光対応料金の設定、自動運転等
 - ・路線バス事業を行いつつ休日には観光バス事業を行う、あるいは、スクールバスの運行を基本としつつ、夏休み・冬休みには観光バス事業を行う等、運転士等人材・車両・施設の融通等による柔軟な事業実施

(4) 財源確保のあり方

- ◆観光地域における交通サービスの安定的な確保・維持・改善のため、交通サービスによる受益の観点を踏まえた財源確保が必要。
- ◆生活交通等が存在する場合、地域の総意に基づく地域戦略及び戦略を踏まえ協働する地域交通計画において、生活交通・地域観光交通のあり方、位置づけを明確に定めることが必須。
- ◆地域交通の確保責任主体である自治体と観光交通の企画確保責任主体のDMO((1)により自治体等)の協働により定められた、地域戦略のターゲット、地域・自治体行政における観光の重要性等の相対優先度等により、一般財源、宿泊税等の特定財源、地域観光関連事業者等の負担、DMOの自主財源等が想定される。

- ◇主に生活交通需要に対応する場合 ⇒⇒一般財源
- ◇地域戦略・地域交通計画において観光の地域への裨益等の観点から地域観光交通の確保が定められる場合等、地域観光交通の地域における重要性等位置づけが明確な場合 ⇒⇒宿泊税^(※1)、入湯税等の特定財源
- ◇主に地域観光関連事業者、旅行者が受益者である場合 ⇒⇒地域観光関連事業者等の負担
- ◇地域戦略に基づきDMOが先導的に対応する場合 ⇒⇒DMOの自主財源^(※2)等

※1. 宿泊税については、より経済状況に連動する定率の宿泊税であることが重要。

※2. DMOの自律財源としては、提言Ⅲ. 3. (3)のとおり、宿泊税の他、TIDや地域観光産業関連施設の包括的運営による収入を想定。

【参考事例】

北海道ニセコ地域では、

- ・(1)について、DMOが地域観光交通の企画・実行主体、
- ・(2)について、地域交通事業者がサービスを提供、
- ・(4)の財源については、自治体の定率の宿泊税を原資とするDMOに対する支援事業をその財源としている。(とりまとめ資料の別冊2に事例を掲載)

DMOが広域連携で運行する循環バス (交通拠点・観光施設等間)

	事例 02	地域 E4	北海道 ニセコ
観光需要の状況	顕在	観光客が利用できるサービス	あり
DMO	あり	高品質サービス(生活交通のサービス水準では対応不可能)のニーズ	あり

交通の状況

- ・地域内に路線バス・タクシーの運行はあるが、住民の移動は自家用車が中心。
- ・観光客はレンタカーの他、路線バス、域内循環バス、民間シャトルバス等を併用。需要が集中する冬季には、幹線道路の混雑、公共交通および駐車場の不足等が発生。

取組の概要

- ・7～9月の夏季期間中、倶知安町とニセコ町を循環するオープントップバス(スカイバス)を運行。
- ・北海道観光振興機構のDMO向けの補助メニュー、倶知安町で導入した定率の宿泊税を活用し二階建ての財源を確保している。
- ・住民の利用比率も一定程度あり、生活交通としても貢献。
- ・住民利用の促進のため、「ローカル割」を導入した結果、50%を上回る住民利用があった。



出所:スカイバス <https://skybus-niseko.com/>

DMOが広域連携で運行する循環バス(とりまとめ資料別冊2より)

(5) サービスの質のあり方

- ◆地域戦略においてターゲット設定・対応(ソフト面のサービスの水準等も含め)、DXの方針等を定めることが必要。特に、インバウンド誘客を重点とする場合、そのターゲット国・地域のニーズに対応可能なサービス、(6)①及び②の情報発信等が重要である。
- ◆交通・宿泊・観光施設等の予約・支払い・ルート検索、観光・地域情報提供等を一括で行うMaaSはインバウンド対応も含め有用であるが、MaaSについては、地域交通産業の提言等に基づく取組みの確実な実行が必要。
- ◆サービスの質・レベルは、観光のバリューチェーンの価値向上の観点が必要。
- ◆サービスの価値に相応する価格設定、その妥当性検証等のために

も顧客満足度のPDCAの実行が必要。

①観光行動のシームレス化

(例) 地域における宿泊・移動全てパッケージのサービス (MaaS活用、わかりやすい統一的表示等)、モード接続 等

②高付加価値観光対応

(例) 高品質な車両・ドライバーサービス 等

③インバウンド対応

(例) 多言語対応、クレジットカード対応、オンライン予約・決済対応 (MaaS活用、わかりやすい統一的表示等)、個人化する旅行形態への対応 (通信環境の整備、(6) ①、②の情報発信)

④観光ニーズに沿った多様な移動手段の確保

◆地域内等での移動ニーズについて、移動自体が楽しみ等のコンテンツである観点等、顧客の満足度を高める多様な移動手段・付帯サービスの提供、サービスの質に相応する柔軟な料金設定によるバリューチェーンの価値向上に資するサービスの提供も必要。

(例) グリーンスローモビリティ、電動キックボード、手荷物配送サービス (手ぶら観光) 等

(6) その他必要な検討課題

◆地域戦略においてターゲット設定とターゲットに対応するソフト面のサービスの水準等も含めた取組みをはじめ、キャッシュレス等の前提となるDXの方針などを定めることが必要。

◆DXの取組みに当たっては、地域交通産業の基盤強化・事業革新に関する提言(2023(令和5)年9月)Ⅲ、「3. 地域交通のDX推進に必要な措置等について」、地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する提言(2023(令和5)年7月)Ⅲ、2. 「(1) 地域交通サービスの柔軟実施と観光二次交通の確保等」及び「(2) 地域交通のシームレス化」に基づく取組みが必要。

◆サービスの質・レベルは、観光のバリューチェーンの価値向上の観点が必要。

◆サービスの価値に相応する価格設定、その妥当性を検証するためにも顧客満足度の地域戦略のPDCAの実行が必要。

①必要なデータ収集・マーケティング・情報提供のあり方

◆観光地域における交通サービスの利用利便向上のために、上記DXに伴い収集可能となるデータも含め必要なデータ収集による関連データの的確な把握

◆地域戦略に定めるターゲットの需要拡大のためのマーケティング、ターゲットの利用者にとって有効な情報提供の内容・媒体・手法の検討

②交通サービスの情報の可視化

◆潜在的な観光客の訪問機会の喪失の防止、バリューチェーンの価値向上、利用利便の向上のため、

・交通空白時間及び空白エリア等の情報を可視化・積極発信
・渋滞情報を可視化・積極発信等を、①により提供することが必要。

③観光圏整備法等の制度活用

◆地域観光産業の提言Ⅲ、3. (1) のとおり、観光地域における交通サービスの確保・維持の円滑な実行のために必要な法制度等の特例措置が定められることが必要

④観光地の渋滞の解消

◆カーボンニュートラルによる持続可能性の観光地域の実現は当然のこと、観光バリューチェーン向上のためにも、観光顧客の満足

度向上や経済活動の向上に資する渋滞解消の取組みは重要。

⑤潜在需要等需要の創出の観点

◆利用回数に応じた割引制度の導入等リピーターを増やす取組み等。

◆地域観光交通のサービスのあり方を含む観光需要の創出、潜在的需要の顕在化の各地域の成功事例の共有が必要。

以上、地域観光産業の生産性の向上等に資する地域観光交通のあり方について、観光客の来訪の有無、観光客が利用できる交通サービスの有無とその水準、地域の生活交通サービスの有無等により、地域の特性を分類し、それぞれの分類に対応して必要となる(1)～(6)の検討課題と対応の具体的なパターンを提示した。

本とりまとめが、地域観光産業の生産性の向上に資する地域観光交通のあり方を地域において検討する際の参考となり、有効な取組みが行われることを期待する。

地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する提言(2023年(令和5年)7月)に基づく「観光バリューチェーンにおける交通のあり方検討委員会」委員名簿 (2025年3月時点)

座長	屋井 鉄雄	運輸総合研究所 所長
委員	石川 裕記	株式会社アイシン LBS製品本部事業統括本部 主査
委員	印南 有理	株式会社JTB 総合研究所 コーポレート共創部 主任研究員
委員	沢登 次彦	株式会社リクルート じゃらんリサーチセンター センター長
委員	鈴木 紀彦	一般社団法人倶知安観光協会 事務局長
委員	福村 泰司	札幌観光バス株式会社 代表取締役社長 北海道北見バス株式会社 代表取締役社長
委員	松本 順	株式会社みちのりホールディングス 取締役会長
委員	三重野真代	東京大学公共政策大学院 特任准教授 運輸総合研究所 客員研究員
委員	村尾 俊道	NPO法人持続可能なまちと交通をめざす再生塾 理事長 元京都府交通基盤整備推進監
委員	山内 明彦	東武鉄道株式会社 観光事業推進部課長兼アジア営業支社長
委員	山田 雄一	公益財団法人日本交通公社 理事 観光研究部長 主席研究員
委員	吉田 樹	福島大学 経済経営学類経済学コース 教授 前橋工科大学学術研究院 特任教授
委員	宿利 正史	運輸総合研究所 会長
委員	上原 淳	運輸総合研究所 理事長
委員	奥田 哲也	運輸総合研究所 専務理事
委員	金山 洋一	運輸総合研究所 主席研究員・研究統括
委員	藤崎 耕一	運輸総合研究所 主席研究員・研究統括
委員	城福 健陽	運輸総合研究所 特任研究員 元京都府副知事

本研究の活動内容・成果は運輸総合研究所のWEBページでご覧いただけます。
https://www.jttri.or.jp/research/tourism/local-tourism-valuechain_portal.html

